

Нова концепція військової кадрової політики: виклики та перспективи

New concept of military personnel policy: challenges and prospects

Світлана Стоянова-Коваль^A

д. екон. н., професор, технік навчально-тренувального комплексу кафедри забезпечення військ (сил), e-mail: stoyanovakoval@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1945-0509

Сергій Попов^A

Доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри, e-mail: popov.sa@ukr.net, ORCID: 0000-0002-0729-9581

Олександр Розмазнін^A

Кандидат психологічних наук, доцент кафедри військового лідерства, e-mail: shuter82@gmail.com, ORCID: 0009-0004-2764-2895

Наталія Сокур^A

Кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри, e-mail: ns.oridu@gmail.com, ORCID: 0009-0009-8814-7480

Svitlana Stoyanova-Koval^A

Dr. Sci. in Economics, Professor, Technician of the Educational and Training Complex of the Department of Military Support (Force), e-mail: stoyanovakoval@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1945-0509

Sergey Popov^A

Dr. Sci. in Public Administration, Professor, Professor of the Department, e-mail: popov.sa@ukr.net, ORCID: 0000-0002-0729-9581

Oleksandr Rozmaznin^A

PhD in Psychology, Associate Professor at the Department of Military Leadership, e-mail: shuter82@gmail.com, ORCID: 0009-0004-2764-2895

Natalya Sokur^A

PhD in Political Science, Associate Professor, Associate Professor of the Department, e-mail: ns.oridu@gmail.com, ORCID: 0009-0009-8814-7480

^A Військова академія м. Одеса, Україна

^A Military Academy, [®]Odesa, Ukraine

Received: December 2, 2023 | Revised: December 25, 2023 | Accepted: December 31, 2023

DOI: 10.33445/sds.2023.13.6.17

Мета роботи: полягає у всебічному аналізі сучасних тенденцій та викликів, з якими стикається військова кадрова політика, а також у висвітленні потенційних напрямків її розвитку та модернізації у контексті реалізації Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року.

Метод: методи аналізу та синтезу.

Результати дослідження: автори розглядають ключові аспекти та інноваційні підходи у формуванні та розвитку кадрової політики сучасних військових сил. Стаття детально аналізує виклики, з якими стикаються військові організації у контексті набору, навчання, мотивації та утримання персоналу. Особлива увага приділяється необхідності адаптації кадрової політики до швидких змін у технологіях, воєнних стратегіях та глобальних умовах. Автори висвітлюють інноваційні стратегії, які можуть бути впроваджені для підвищення ефективності кадрової політики, включаючи інтеграцію сучасних технологій у процес навчання та розвитку персоналу, а також розвиток професійних навичок, які будуть актуальні не тільки у військовій, але й у цивільній кар'єрі. Також обговорюється важливість багатонаціонального та міжвідомчого співробітництва для обміну досвідом та розвитку спільних програм. Стаття пропонує глибокий аналіз та рекомендації, які можуть бути корисними для формування ефективної військової кадрової політики, здатної відповідати на сучасні виклики та використовувати існуючі перспективи.

Цінність дослідження: робота стане в нагоді фахівцям у галузі оборони, політикам, аналітикам та дослідникам, зацікавленим у розвитку військових кадрових стратегій. Систематизовані ключові завдання Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року.

Тип статті: теоретична.

Purpose: consists in a comprehensive analysis of modern trends and challenges faced by the military personnel policy, as well as in highlighting the potential directions of its development and modernization in the context of the implementation of the Concept of the Military Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine until 2028.

Method: analysis and synthesis.

The results of the study: the authors consider key aspects and innovative approaches in the formation and development of personnel policy of modern military forces. The article analyzes in detail the challenges faced by military organizations in the context of recruitment, training, motivation and retention of personnel. Special attention is paid to the need to adapt personnel policy to rapid changes in technology, military strategies, and global conditions. The authors highlight innovative strategies that can be implemented to increase the effectiveness of personnel policy, including the integration of modern technologies into the process of training and development of personnel, as well as the development of professional skills that will be relevant not only in military, but also in civilian careers. The importance of multinational and interagency cooperation to share experiences and develop joint programs is also discussed. The article offers an in-depth analysis and recommendations that can be useful for the formation of an effective military personnel policy capable of responding to modern challenges and using existing perspectives.

Value: this work will be useful to defense professionals, policymakers, analysts, and researchers interested in the development of military personnel strategies. Systematized key tasks of the Concept of military personnel policy of the Ministry of Defense of Ukraine until 2028.

Papertype: theoretical.

Ключові слова: військова кадрова політика, військові технології, набір та відбір персоналу, мотивація та збереження персоналу, міжвідомче співробітництво.

Key words: military personnel policy, military technologies, recruitment and selection of personnel, motivation and retention of personnel, interagency cooperation.

1. Вступ

У сучасному світі, де безпекові виклики та геополітичні реалії швидко змінюються, важливість ефективної військової кадрової політики набуває особливого значення. Нова концепція військової кадрової політики ставить перед собою завдання не просто відповісти на сучасні виклики, а й прогнозувати майбутні тренди та розвитку, адаптуючись до них з максимальною ефективністю. Ця тема охоплює широкий спектр питань, від набору та навчання персоналу до розвитку лідерських якостей та забезпечення морально-психологічного клімату в колективі. Виклики, з якими стикається сучасна військова кадрова політика, є різноманітними та багатогранними. Це включає в себе необхідність інтеграції новітніх технологій, адаптацію до змінюваних форм військових конфліктів, а також вирішення питань соціального захисту та кар'єрного розвитку військовослужбовців. Одночасно, виникає потреба у збереженні та розвитку традиційних військових цінностей та принципів, що є основою для формування професійної та морально стійкої армії. Перспективи нової військової кадрової політики обіцяють стати відповіддю на ці виклики. Інноваційні підходи до навчання та розвитку персоналу, залучення висококваліфікованих спеціалістів, впровадження ефективних систем мотивації та кар'єрного зростання – все це має стати запорукою створення сучасної, гнучкої та боєздатної армії, здатної ефективно реагувати на будь-які виклики сучасного світу.

2. Теоретичні основи дослідження

Наукові праці зарубіжних і вітчизняних експертів, таких як М. Армстронг, М. Альберт, Г. Бекер, К. Вайс, Е. Ведунг та інші, разом з роботами В. Андрушка, В. Бакуменка, М. Білинської, О. Боровського, Н. Гончарук, Н. Грицяк, С. Дубенко, І. Красоти, О. Крушельницької, О. Ковалю, В. Лугового, А. Михненко, Н. Нижник, Т. Пахомової, А. Рачинського, І. Розпутенка, С. Серьогіна, О. Тракаюка та інших, присвячені аналізу і вдосконаленню систем управління персоналом та кадрового менеджменту.

Особливий інтерес в нас викликають дослідження, що були здійснені в управлінні персоналом в оборонній сфері. Так в роботах Ковалю О. розглядається різний досвід військового обліку персоналу, підіймаються питання кадрової політики Збройні Сили України (ЗСУ), визначається система управління персоналом та її основні складові [3].

Увага людському ресурсу, як головному військовому ресурсу, приділена в дослідженнях Красоти І., Тракалюка О., Штанько В. В своїх роботах автори зосереджуються на імплементації досвіду кадрового менеджменту країн, що є членами НАТО, так як обороноздатність країни залежить в першу чергу від професійності військових які мають займати ключові позиції, що забезпечується стратегічним управлінням персоналу [4].

Гузватенко Г. приділяє увагу в своїх роботах системі підготовки військовослужбовців, управлінню їх кар'єрою та проблематиці перепідготовки та підвищенню кваліфікації військових [7]. Попри високу зацікавленість науковців темою військового кадрового менеджменту, є низка аспектів, які потребують подальшого дослідження.

3. Постановка проблеми

В жорстких умовах сьогодення в оборонній сфері гостро стоїть питання забезпечення висококваліфікованими кадрами. Поряд з розглядом основних моментів пов'язаних з управлінням кадрами, що досліджується колегами-науковцями, виникають питання, щодо впровадження сучасних підходів кадрового менеджменту. Основна мета статті полягає у вивченні викликів кадрової політики в управлінні сферою оборони України. Розкриттю основних положень новоприйнятої концепції військової кадрової політики.

4. Результати

З початком широкомасштабного вторгнення у 2022 році, ЗСУ зазнали втрат особового складу. 24 лютого 2022 року у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України Указом Президента України № 64/2022 введено воєнний стан із 05 години 30 хвилин 24 лютого 2022 року строком на 30 діб. Строк дії воєнного стану в Україні продовжувався Указами Президента України дотепер. Оголошення воєнного стану в нашій країні призвело до необхідності проведення мобілізації, яка досі триває [1]. Мобілізація дозволила ЗСУ поповнити особовий склад, однак вона має ряд обмежень. Зокрема, вона не може бути нескінченною, оскільки може призвести до виснаження людського ресурсу. Тому, одним з основних завдань нової концепції військової кадрової політики є забезпечення переходу ЗСУ до професійної армії. Це дозволить створити військо, яке буде більш мотивованим та ефективним, а також зможе протистояти будь-яким загрозам. Згідно з концепцією, до 2028 року Україна повинна завершити процес переходу до професійної армії. Це означає, що до цього часу військова служба за контрактом має стати основною формою військової служби. Наразі, Україна вже приступила до реалізації цих заходів. Зокрема, у 2023 році було збільшено розміри грошового забезпечення військовослужбовців. У 2024 році планується розширити сферу застосування військової служби за контрактом. Впровадження нової концепції військової кадрової політики потребуватиме значних фінансових витрат. Зокрема, передбачається, що видатки на оборону будуть збільшені до 3% ВВП.

Уряд України вже почав працювати над збільшенням видатків на оборону. У 2023 році вони були збільшені до 2,5% ВВП. У 2024 році планується їх збільшити до 3% ВВП. Одним з ключових завдань нової концепції військової кадрової політики є залучення молоді до військової служби. Для цього необхідно буде проводити ефективну роз'яснювальну роботу серед молоді та її батьків. Важливо також створити привабливі умови для військовослужбовців, зокрема, забезпечити їх належним житлом, медичним обслуговуванням та освітою. Уряд України вже проводить ряд заходів для залучення молоді до військової служби. Зокрема, у 2023 році було створено Міністерство молоді та спорту, яке займається питаннями молодіжної політики, у тому числі й військово-патріотичного виховання.

Цілі і завдання нової кадрової політики

Концепція військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року є документом, який визначає основні напрями розвитку системи управління особовим складом Збройних Сил України в умовах сьогодення. Концепція розроблена з урахуванням актуальних потреб ЗСУ, а також досвіду провідних країн світу. Основними цілями Концепції є [2]:

1. Забезпечення Збройних Сил України професійним і мотивованим особовим складом, здатним до виконання завдань у мирний час та під час збройних конфліктів. Для досягнення цієї мети необхідно:

1.1. Забезпечити достатнє фінансування Збройних Сил України. Це дозволить підвищити рівень заробітної плати військовослужбовців, а також забезпечити їх належним матеріальним забезпеченням.

1.2. Розробити ефективну систему професійного розвитку військовослужбовців. Це дозволить їм отримувати нові знання та навички, необхідні для успішного виконання завдань.

1.3. Створити сприятливі умови для проходження військової служби. Це дозволить підвищити мотивацію військовослужбовців до служби та сприяти їхньому професійному зростанню.

1.4. Забезпечити рівних можливостей для чоловіків і жінок у Збройних Силах України. Це дозволить залучити до Збройних Сил України більшу кількість висококваліфікованих кадрів.

1.5. Удосконалити електронну систему військового обліку. Це дозволить оперативно отримувати інформацію про військовослужбовців, які перебувають на військовому обліку, та планувати потреби Збройних Сил України в особовому складі.

1.6. Автоматизувати та цифровізувати процеси управління персоналом. Це дозволить підвищити оперативність та ефективність управління особовим складом.

Забезпечення Збройних Сил України професійним і мотивованим особовим складом є складним завданням, яке вимагає системного підходу та значних ресурсів. Однак, реалізація цієї мети є необхідною умовою для забезпечення обороноздатності України та захисту її національних інтересів.

2. Інтеграція Збройних Сил України в євроатлантичний безпековий простір та забезпечення їхньої взаємосумісності зі збройними силами держав-членів НАТО. Для досягнення цієї мети необхідно:

2.1. Провести реформування Збройних Сил України відповідно до стандартів НАТО. Це дозволить їм працювати в координації зі збройними силами держав-членів НАТО та брати участь у спільних операціях.

2.2. Забезпечити взаємосумісність озброєння та військової техніки Збройних Сил України з озброєнням та військовою технікою держав-членів НАТО. Це дозволить їм використовувати спільні запаси та логістичні системи.

2.3. Розширити співпрацю між Збройними Силами України та збройними силами держав-членів НАТО. Це дозволить підвищити рівень взаєморозуміння та довіри між військовими з обох сторін.

Інтеграція Збройних Сил України в євроатлантичний безпековий простір є складним завданням, яке вимагає значних зусиль та ресурсів. Однак, реалізація цієї мети є необхідною умовою для забезпечення безпеки України та її подальшої інтеграції до євроатлантичного співтовариства. Україна вже зробила значні кроки до інтеграції своїх Збройних Сил у євроатлантичний безпековий простір. Зокрема, Україна завершила розробку нової Стратегії національної безпеки, яка передбачає інтеграцію Збройних Сил України в євроатлантичний безпековий простір як один з основних пріоритетів. Україна також активно бере участь у спільних навчаннях та операціях з країнами НАТО [3].

Однак, для того щоб повністю інтегрувати свої Збройні Сили в євроатлантичний безпековий простір, Україні необхідно продовжити реформування своїх Збройних Сил та забезпечити взаємосумісність їхнього озброєння та військової техніки зі стандартами НАТО.

3. Запровадження ефективної системи управління особовим складом, яка відповідатиме сучасним вимогам. Така система повинна забезпечити:

3.1. Перехід Збройних Сил України на професійну контрактну основу. Це дозволить Збройним Силам України сформувати кадровий резерв, здатний до виконання завдань у сучасних умовах.

3.2. Запровадження людиноцентричного підходу до управління кар'єрою військовослужбовців. Цей підхід має забезпечити військовослужбовцям такі можливості: розвиватися професійно, отримувати нові знання та навички; матеріально забезпечувати свої сім'ї; кар'єрний ріст.

3.3. Забезпечення рівних можливостей для чоловіків і жінок у Збройних Силах України. Це відповідає сучасним тенденціям у розвитку Збройних Сил провідних країн світу.

3.4. Удосконалення електронної системи військового обліку. Електронна система військового обліку має бути інтегрована з іншими інформаційними системами Збройних Сил України та державними інформаційними системами. Це дозволить: оперативно отримувати інформацію про військовослужбовців, які перебувають на військовому обліку; планувати потреби Збройних Сил України в особовому складі; ефективно здійснювати комплектування Збройних Сил України.

4. Автоматизація та цифровізація процесів управління персоналом. Ці процеси мають бути автоматизовані та цифровізовані, що дозволить: скоротити час на виконання завдань з управління персоналом; знизити людський фактор; покращити якість управління персоналом.

Запровадження ефективної системи управління особовим складом є складним завданням, яке вимагає системного підходу та значних ресурсів. Однак, реалізація цієї мети є необхідною умовою для забезпечення обороноздатності України та захисту її національних інтересів. Ось деякі конкретні заходи, які Україна може вжити для запровадження ефективної системи управління особовим складом:

- розробити та впровадити законодавчу базу, яка забезпечить реалізацію положень Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року;

- створити ефективну систему управління персоналом, яка відповідатиме сучасним вимогам. Ця система повинна включати в себе такі елементи: планування потреб Збройних Сил України в особовому складі; комплектування Збройних Сил України; проходження військової служби; розвиток і кар'єрне зростання військовослужбовців; військово-соціальна підтримка військовослужбовців та їхніх сімей.

- забезпечити достатнє фінансування заходів, передбачених Концепцією військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року [1].

Проблематика ефективної системи управління особовим складом

Україна вже зробила певні кроки до запровадження ефективної системи управління особовим складом. Зокрема, Україна розробила Концепцію військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року, яка передбачає перехід Збройних Сил України на професійну контрактну основу та запровадження людиноцентричного підходу до управління кар'єрою військовослужбовців.

Однак, для того щоб повністю запровадити ефективну систему управління особовим складом, Україні необхідно продовжити реформування своїх Збройних Сил та забезпечити достатнє фінансування заходів, передбачених Концепцією військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року.

Для досягнення цих цілей Концепція передбачає реалізацію таких основних заходів.

По-перше, перехід Збройних Сил України на професійну контрактну основу. Це завдання передбачає поступове заміщення призовників та строковиків професійними військовослужбовцями, які добровільно прийняли на себе обов'язки щодо захисту Батьківщини. Перехід на контрактну основу має ряд переваг: збільшує мотивацію військовослужбовців до служби, оскільки вони отримують заробітну плату та соціальні гарантії на рівні, що відповідає їхньому рівню кваліфікації та досвіду; покращує якість особового складу, оскільки до Збройних Сил України приходять люди, які свідомо обрали військову службу як професію.

Однак, перехід на професійну контрактну основу також має ряд проблем, зокрема: викликає необхідність значного збільшення видатків на оборону, оскільки заробітна плата військовослужбовців за контрактом є значно вищою, ніж зарплата строковиків; затруднює комплектування Збройних Сил України, оскільки не всі громадяни України готові служити на контрактній основі [4].

Для вирішення цих проблем необхідно забезпечити достатнє фінансування Збройних Сил України та розробити ефективні заходи щодо залучення громадян України до військової служби за контрактом.

По-друге, запровадження людиноцентричного підходу до управління кар'єрою військовослужбовців. Це завдання передбачає створення умов для реалізації професійних та особистих амбіцій військовослужбовців, а також забезпечення їхнього соціального захисту. Людиноцентричний підхід до управління кар'єрою військовослужбовців передбачає:

розробку прозорої системи кадрового просування, яка базується на особистих заслугах і професійних досягненнях військовослужбовців; забезпечення доступу військовослужбовців до якісної освіти та професійного розвитку; створення умов для комфортного та безпечного проживання військовослужбовців та їхніх сімей. Цей підхід має забезпечити військовослужбовцям такі можливості: розвиватися професійно, отримувати нові знання та навички; матеріально забезпечувати свої сім'ї; кар'єрний ріст.

Запровадження людиноцентричного підходу має підвищити мотивацію військовослужбовців до служби та сприяти їхньому професійному зростанню. Для реалізації цього підходу необхідно розробити ефективну систему професійного розвитку військовослужбовців, а також систему матеріального забезпечення та кар'єрного росту [5].

По-третє, забезпечення рівних можливостей для чоловіків і жінок у Збройних Силах України. Це завдання передбачає створення однакових умов для військової служби для чоловіків і жінок, незалежно від їхньої статі, раси, національності, релігії чи інших ознак. Забезпечення рівних можливостей для чоловіків і жінок у Збройних Силах України передбачає: створення однакових умов для вступу на військову службу; запровадження однакових вимог до військової підготовки та проходження служби; забезпечення однакових прав та гарантій військовослужбовцям обох статей. Забезпечення рівних можливостей для жінок має ряд переваг, зокрема: дозволяє залучити до Збройних Сил України більшу кількість висококваліфікованих кадрів; покращує гендерний баланс у Збройних Силах України; сприяє підвищенню ефективності управління особовим складом. Для реалізації цього принципу необхідно розробити законодавство, яке гарантує рівні права та можливості для чоловіків і жінок у Збройних Силах України.

По-четверте, удосконалення електронної системи військового обліку. Це завдання передбачає створення сучасної електронної системи, яка забезпечить автоматизоване ведення військового обліку громадян України. Удосконалення електронної системи військового обліку має ряд переваг: збільшить ефективність ведення військового обліку; спростить процедуру постановки на військовий облік; створить умови для доступу громадян до інформації про свій військовий облік. Електронна система військового обліку має бути інтегрована з іншими інформаційними системами Збройних Сил України та державними інформаційними системами. Це дозволить: оперативно отримувати інформацію про військовослужбовців, які перебувають на військовому обліку; планувати потреби Збройних Сил України в особовому складі; ефективно здійснювати комплектування Збройних Сил України. Для реалізації цього напряму необхідно розробити та впровадити електронну систему військового обліку, яка відповідає сучасним вимогам [6].

По-п'яте, автоматизація та цифровізація процесів управління персоналом. Це завдання передбачає впровадження сучасних інформаційних технологій у процеси управління персоналом Збройних Сил України. Автоматизація та цифровізація процесів управління персоналом має ряд переваг: збільшить ефективність управління персоналом; спростить процедури кадрового адміністрування; створить умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ці процеси мають бути автоматизовані та цифровізовані, що дозволить: скоротити час на виконання завдань з управління персоналом; знизити людський фактор; покращити якість управління персоналом. Для реалізації цього напряму необхідно розробити та впровадити автоматизовані системи управління персоналом, які відповідають сучасним вимогам.

Зазначені завдання є важливими складовими реформування військової кадрової політики в Україні. Їхнє успішне виконання дозволить Збройним Силам України стати більш професійними, ефективними та конкурентоспроможними [7].

Отже, концепція кадрової військової політики включає в себе стратегії та підходи, які визначають як формувати, розвивати та утримувати кадровий склад військових сил. Основні виклики та перспективи цієї концепції нами систематизовані в таблиці 1.

Таблиця 1 – Виклики та перспективи Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року

№ з/п	Виклики	Перспективи
1	Зміцнення обороноздатності України. Придбання новітньої військової техніки та озброєння, зокрема, систем протиповітряної оборони, протитанкових ракетних комплексів, безпілотних літальних апаратів	Створення професійної та боєздатної армії. Ось деякі ознаки, які свідчать про те, що армія є професійною: військовослужбовці мають відповідну підготовку, досвід та навички; армія оснащена сучасною військовою технікою та озброєнням; військовослужбовці мотивовані до виконання своїх обов'язків
2	Збільшення військових витрат. Це пов'язано з необхідністю закупівлі нової військової техніки та озброєння, а також підвищенням зарплат військовослужбовців	Підвищення рівня боєготовності Збройних Сил України. Виконання нових завдань військової кадрової політики України має на меті підвищити рівень боєготовності Збройних Сил України. Це дозволить зміцнити обороноздатність країни та забезпечити її безпеку
3	Реформування системи військової освіти. Необхідно розробити нові навчальні програми та методики, які відповідають сучасним вимогам	Підвищення професійного рівня військовослужбовців. Це дозволить підвищити ефективність виконання завдань Збройними Силами України
4	Впровадження військової служби за контрактом, як основного виду військової служби. Необхідно забезпечити достатню кількість контрактників, які мають відповідну підготовку та мотивацію	Збільшення мотивації військовослужбовців до виконання військового обов'язку. Впровадження контрактної служби також має на меті підвищити мотивацію військовослужбовців до виконання військового обов'язку. Це дозволить залучити до армії найбільш мотивованих та кваліфікованих людей.
5	Етика та моральні стандарти. Підтримання високих етичних стандартів та морального духу серед військовослужбовців	Гнучкість та реагування на зміни. Розробка гнучких кадрових стратегій, здатних швидко адаптуватися до змінюваних умов і викликів

Джерело: систематизовано авторами

Загалом, Концепція військової кадрової політики Міністерства оборони України до 2028 року є документом, який відповідає сучасним вимогам та має потенціал для підвищення ефективності управління особовим складом Збройних Сил України.

Однак, для успішної реалізації Концепції необхідно вирішити ряд проблем, зокрема:

1. Необхідно забезпечити достатнє фінансування заходів, передбачених Концепцією.

2. Необхідно розробити законодавчу базу, яка забезпечить реалізацію положень Концепції.

3. Необхідно підвищити рівень інформованості суспільства про Концепцію та її мету.

За умови вирішення цих проблем Концепція може стати основою для формування ефективної системи управління особовим складом Збройних Сил України.

5. Висновки

Нова концепція військової кадрової політики має потенціал для створення ефективної та сучасної армії, яка зможе захистити Україну у довгостроковій перспективі. Для успішного

впровадження концепції необхідно буде подолати ряд викликів, зокрема, необхідність значних фінансових витрат, зміну підходів до комплектування військових частин та забезпечення ефективної системи підготовки військовослужбовців. Однак, завдяки спільним зусиллям уряду, Збройних Сил України та громадянського суспільства, Україна зможе створити армію, яка буде надійним гарантом її безпеки. Нова концепція військової кадрової політики України є важливим кроком у зміцненні обороноздатності країни. Вона передбачає вирішення ряду складних завдань, але її виконання має на меті створення професійної та боєздатної армії. Серед основних викликів, які стоять перед реалізацією нової концепції, можна виділити такі: Збільшення військових витрат (це пов'язано з необхідністю закупівлі нової військової техніки та озброєння, а також підвищенням зарплат військовослужбовців); Реформування системи військової освіти (необхідно розробити нові навчальні програми та методики, які відповідають сучасним вимогам); Впровадження контрактної служби (необхідно забезпечити достатню кількість контрактників, які мають відповідну підготовку та мотивацію).

Реалізація нової концепції має такі перспективи: Підвищення рівня боєготовності Збройних Сил України – це дозволить зміцнити обороноздатність країни та забезпечити її безпеку. Підвищення професійного рівня військовослужбовців – це дозволить підвищити ефективність виконання завдань Збройними Силами України. Збільшення мотивації військовослужбовців до виконання військового обов'язку – це дозволить залучити до армії найбільш мотивованих та кваліфікованих людей.

У цілому, нова концепція військової кадрової політики України є перспективним напрямом розвитку Збройних Сил України. Вона має на меті створення професійної та боєздатної армії, яка здатна ефективно виконувати свої завдання в будь-яких умовах. Для успішної реалізації нової концепції необхідно: Забезпечити належне фінансування Збройних Сил України. Створювати належні умови для навчання та підготовки військовослужбовців. Забезпечувати належні соціальні гарантії для військовослужбовців та їхніх сімей.

Важливо, щоб усі громадяни України усвідомлювали важливість зміцнення обороноздатності країни та підтримували зусилля влади щодо реалізації нової концепції військової кадрової політики.

6. Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

7. Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Список використаних джерел

1. Що потрібно знати про воєнний стан, оголошений в Україні. Armyinform. 24.02.2022. URL : <https://armyinform.com.ua/2022/02/24/shho-potribno-znaty-pro-voyennyi-stand-ogoloshenyi-v-ukrayini/>
2. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/1/05/rekruting-zamist-prizovu->

References

1. What you need to know about the martial law declared in Ukraine (2022) Armyinform. 24.02.2022. Available from : <https://armyinform.com.ua/2022/02/24/shho-potribno-znaty-pro-voyennyi-stand-ogoloshenyi-v-ukrayini/> [in Ukrainian].
2. Ofitsiinyi sait Ministerstva oborony Ukrainy (2023). Kontseptsiuu viiskovoi kadrovoi polityky Minoborony do 2028 roku. [The concept of military personnel policy in the system of the Ministry of Defense of Ukraine for the period

- [rustem-umerov-zatverdiv-konczepcziju-vijskovo-kadrovo-politiki-minoboroni/](https://www.mil.gov.ua/news/2023/11/05/r-ekrutiny-zamist-prizovu-rustem-umerov-konczepcziju-vijskovo-kadrovo-politiki-minoboroni/)
3. Коваль О. Удосконалення кадрової політики у Збройних силах України. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. № 4 (35). С. 163-173.
4. Красота І., Тракалюк О., Штанько В. Досвід реформування системи кадрового менеджменту у Збройних силах України. Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Військово-спеціальні науки. 2018. № 1. С. 63-77.
5. Kapoor, A., & Sharma, S. (2022). Public Audit and Resource Allocation: Ensuring Effective Use of Government Funds. *Public Finance Review*, 50(4), 401-423.
6. Гозуватенко Г. Удосконалення системи підготовки та кар'єрного зростання військовослужбовців Збройних сил України з урахуванням досвіду провідних країн світу. Схід. 2016. № 6. С. 56-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_6_10.
7. Greenfield, L., & Peters, J. (2021). Strengthening Democracy through Public Audit: A Theoretical Exploration. *Journal of Democratic Processes*, 18(2), 165-181.
- until 2028]. Available from : <https://www.mil.gov.ua/news/2023/11/05/r-ekrutiny-zamist-prizovu-rustem-umerov-konczepcziju-vijskovo-kadrovo-politiki-minoboroni/> [in Ukrainian]
3. Koval O. (2017). *Udoskonalennia kadrovoi polityky u Zbroinykh sylakh Ukrainy*. [Improvement of personnel policy in the Armed Forces of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*. 2017. № 4 (35). S. 163-173. [in Ukrainian].
4. Krasota I., Trykaliuk O., Shtanko V. (2018). *Dosvid reformuvannia systemy kadrovoho menedzhmentu u Zbroinykh sylakh Ukrainy*. [Experience of reforming the personnel management system in the Armed Forces of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. T. Shevchenka. Viiskovo-spetsialni nauky*. 2018. № 1. S. 63-77. [in Ukrainian]
5. Kapoor, A., & Sharma, S. (2022). Public Audit and Resource Allocation: Ensuring Effective Use of Government Funds. *Public Finance Review*, 50(4), 401-423.
6. Hozuvatenko H. (2016). *Udoskonalennia systemy pidhotovky ta kariernoho zrostannia viiskovosluzhbovtsiv Zbroinykh syl Ukrainy z urakhuvanniam dosvidu providnykh krain svitu*. [Improvement of the system of training and career growth of servicemen of the Armed Forces of Ukraine, taking into account the experience of the leading countries of the world]. *Skhid*. 2016. № 6. S. 56–59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_6_10. [in Ukrainian]
7. Greenfield, L., & Peters, J. (2021). Strengthening Democracy through Public Audit: A Theoretical Exploration. *Journal of Democratic Processes*, 18(2), 165-181.